



Tenemos chica nueva en la oficina. Se llama CDO y es divina. ¿Recuerdan aquella campaña de televisión para un perfume (Farala)? Traigo el anuncio a colación para tratar sobre un nuevo rol en las empresas del que se viene hablando y oiremos hablar mucho: la *Chief Digital Officer*. Es una posición pintona y moderna.

Sigo con una disculpa. Podría haber titulado el artículo en masculino, pero no rimaba. Evidentemente la posición puede ser ocupada indistintamente por un hombre o una mujer. Yo todavía no he conocido a ninguno pero haberlos, haylos. Lo que pasa es que deben de estar escondidos o corren más que yo.

Lo digo porque una de las cosas que hago habitualmente es dar conferencias en diversos países y en múltiples foros sobre innovación comercial y especialmente sobre cómo el mundo digital impacta en las ventas. Hablo de ellos o ellas con admiración. Sumo miles de alumnos y participantes y nunca he tenido la visita de una CDO al final para hablar conmigo, algo que sí suele sucederme con profesionales de otras áreas funcionales.

¿Cómo son ellos o ellas? Creo que comparten una serie de características. Han de dominar el medio digital desde la óptica que más interesa a la empresa (comercio electróni-

Una chica pintona en la oficina

Pablo
FONCILLAS



co, publicidad *on line*, distribución de contenido...). Para cada una de estas tareas la persona que ocupe ese cargo ha de tener diferentes capacidades. Debe estar muy orientada a resultados y, por lo tanto, tener el producto de su empresa en mente. Poseer habilidades para colaborar e influir en otras áreas porque una parte de su trabajo es movilizar a la empresa hacia terrenos poco conocidos.

Esta persona, en definitiva, tiene que amar el cambio y ayudar a amarlo entre sus colegas del comité de dirección, o como mínimo co-

gerle cariño. De lo contrario fracasará. Porque es evidente que se trata de alguien que se sienta en el máximo órgano de gestión diaria de la empresa. Y por supuesto debe tener una mente analítica para manejar fuertes cantidades de datos.

No hay muchos profesionales en el mercado que reúnan estas condiciones. Por eso seguramente no vienen a verme tras mis conferencias. Es una posición muy nueva y pocas empresas tienen un volumen de ventas a través de comercio electrónico elevado (hay algo más de 100 compañías en el mundo con una facturación *on line* por encima de los 1.000 millones de dólares). Por lo tanto, son escasos los profesionales que han tenido exposición a las problemáticas asociadas a la posición y menos aún en varias industrias. Podrán ustedes imaginar que hay bofetadas por contratar a estos directivos en una competición. Por cierto, a escala global.

Dos consejos para aspirantes. Uno, por sí solos no podrán digitalizar su empresa. Dos, procuren adquirir competencias en este sector, porque encontrarán trabajo.

La conclusión para mí, ahora sí en masculino por compensar, ponga un chico pintón en su empresa, un CDO.

Profesor de IESE.